



## O paradoxo do discurso da responsabilidade social da empresa: modismo ou análise consistente da atualidade?

Yvon Pesqueux, Isabella Vasconcelos, Edmilson Moraes

### ► To cite this version:

Yvon Pesqueux, Isabella Vasconcelos, Edmilson Moraes. O paradoxo do discurso da responsabilidade social da empresa: modismo ou análise consistente da atualidade?. Isabella Francisca Freitas Gouveia de Vasconcelos & Flavio Carvalho de Vasconcelos. Paradoxos na empresa - Múltiplas perspectivas, Cengage learning, pp.108-128, 2010. hal-00479777

**HAL Id: hal-00479777**

**<https://hal.science/hal-00479777>**

Submitted on 3 May 2010

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# **O Paradoxo do Discurso da Responsabilidade Social da Empresa : Modismo ou Análise Consistente da Atualidade?**

**Yvon Pesqueux, Isabella Freitas Gouveia de Vasconcelos e Edmilson Alves da de Moraes**

## **1Apresentação**

Este artigo discute o conceito de Responsabilidade Social da Empresa (RSE) como um tema muitas vezes utilizado apenas no discurso pelas empresas, que definem códigos de ética, modelos de gestão, políticas « verdes », modelos organizacionais ditos sustentáveis, porém muitas vezes estas organizações estão apenas preocupadas com a sua imagem institucional, e não com políticas concretas voltadas para a Responsabilidade Social. Mostraremos através deste ensaio como vivemos em um mundo em crise, baseado na mídia e na imagem, e muitas vezes a aparência conta mais para os gestores do que a real implementação de políticas voltadas para a RSE. Surgem então questões fundamentais : Qual é o papel da RSE no mundo de hoje ? Trata-se apenas de mais um discurso de gestão ? Como as políticas « verdes », voltadas para a RSE, sobreviverão a um mundo em crise ? Em que medida as empresas realmente estão voltadas para a ação ética e responsável ? Trata-se de redefinir novamente o conceito de RSE e discutí-lo na atualidade, separando o discurso fácil e ideológico das práticas reais. Discutiremos o modelo « americano » da RSE, a crise do modelo face ao contexto sócio-histórico atual, redefinições do termo, uma nova proposta de pesquisa em gestão. Uma visão crítica e analítica da RSE, tal a qual propõe este texto, mostra-se indispensável para evitar-se análises simplistas sobre um tema que muitas vezes é tratado como mero modismo. Propõe-se aqui uma análise consistente sobre o estado da arte do tema em administração.

### **1.1 Introdução ao Tema**

Em 2007-2008, a correlação entre uma crise alimentícia, uma crise energética, uma crise climática, uma crise sanitária e uma crise financeira é hoje a marca de uma crise geral do capitalismo, como esse sistema tende vivenciá-lo, de forma cíclica, desde a sua emergência como sistema político geral no final do século XV. Se a responsabilidade social da empresa (RSE) marcou os discursos da empresa multinacional na década de 2000-2010, esta crise marca seu esgotamento e sua falência. O mundo tem fome (1/5 de sua população está com escassez de víveres), ele enfrenta uma crise energética semelhante àquela do final do século XVIII, com o esgotamento das reservas de petróleo, ele esquenta em função da ação predadora ambiental da atividade das empresas. E as empresas e a sociedade discursando sobre responsabilidade social, com todas estas contradições que vivenciamos e que deveriam nos fazer, ao menos, questionar a realidade para verificar se realmente a sociedade civil e as empresas praticam o que pregam.

### **2.Os Contornos da Responsabilidade Social para a Empresa**

A noção de RSE encobre dois grandes aspectos: levar em conta as demandas do que é conveniente chamar de “*stakeholders ou partes interessadas*”, como a formalização da resposta a uma demanda social vinda então confundir os termos responsabilidade social e

receptividade social, e a integração das “práticas” ligadas a esta noção, de responsabilidade social, às lógicas de gestão. É nisto que a noção de responsabilidade social carrega a ambigüidade: saber se a empresa está “em mercado” ou “em sociedade”. A RSE é colocada pelos que defendem esta noção como estando em condições de responder às esperanças levando-se em conta as tendências próprias da sociedade do “momento liberal”, tendência que tornaria incontornável uma representação gerencialmente centrada da empresa para as “partes interessadas”, no contexto de um capitalismo ao mesmo tempo utópico e predador da sociedade e do meio ambiente. A RSE viria marcar os limites desta pilhagem. A este título, trata-se principalmente de um discurso pronunciado pelas diretorias gerais das empresas multinacionais.

Como muitas vezes acontece com as noções deste tipo, a RSE não pode ser considerada uma idéia nova. Ela poderia ser ligada à longa história da assistência caritativa das sociedades ocidentais desde a Idade Média. Mas também poderia tratar-se de uma “re-atualidade” do paternalismo moralizador do início do século XX, expresso hoje pelos padrões das empresas multinacionais. É efetivamente difícil posicionar essa noção sem referências a algumas considerações como a política levada a cabo por H. Ford, nos Estados Unidos, com sua política de US\$ 5,00 por dia, o paternalismo dos grandes industriais na Europa e o emprego vitalício no Japão, que já constituíam de certa forma dispositivos de RSE. No plano conceitual, e isso de forma muito crítica, J. Allouche & I. Huault & G. Schmidt (2006) falam de “ilusão moral” e de “confusão dos conceitos e das práticas”. A estruturação conceitual é realmente devedora de correntes díspares: a corrente étnica religiosa do tipo americano, a corrente ecológica, o comunitarismo e o neoliberalismo econômico. A inspiração econômica e política se situam entre o modelo minimalista da ortodoxia liberal versão “Escola de Chicago”, o modelo intermediário do alargamento positivo (Freeman, 2005) e o modelo maximalista do voluntarismo social. Disso decorrem apreciações muito diferenciadas sobre o elo entre as práticas de RSE e a performance, noção igualmente vaga, cujo perímetro depende do que lhe acrescentamos além do componente financeiro.

A RSE coloca o problema da disjunção ou não do rentável (no qual “roubaríamos” necessariamente alguém para fazer uma margem) e do fato de “fazer o bem”. É uma resposta “pragmática” (*best practices*) e “próativa” às pressões ligadas às perspectivas ambientais, políticas e sociais endereçadas à empresa. É também acompanhar uma mudança a partir do interior por integração dessas perspectivas e das “práticas” que lhe são associadas. Há portanto, ao mesmo tempo, recobrimentos e diferenças com a administração pelos valores pois editamos, implantamos, gerimos, modificamos também valores. Mas esses valores são, desta vez, co-construídos pelas diretorias das empresas e os outros agentes “da” e “ao redor” da empresa.

Se recordarmos que R. Castel (1995), na *Les métamorphoses de la question sociale* [Metamorfose da questão social], defende que a Revolução Industrial conduziu a colocar a propriedade privada no centro da questão social, a luta social procurando construir uma propriedade social em paralelo, a metamorfose em questão hoje consistiria, com a RSE, em uma re-apropriação da propriedade social por intermédio das categorias da propriedade privada. Seria assim que a empresa se institucionalizaria. Através do contrato e da propriedade, a empresa tenderia a erigir-se em fato social total, a RSE sendo uma das vias pelas quais se efetua esta apropriação da propriedade social pelas categorias da propriedade privada.

Com a noção de RSE, somos confrontados a uma “indecisão conceitual” construída sobre a idéia de expansão da razão de ser da empresa. Referir-se à noção de RSE pressupõe a identificação da empresa e da sociedade como agentes distintos um do outro, e a especificação das ligações de causalidade estabelecidas entre eles. Haveria portanto, com essa noção, uma tentativa oportunista de adquirir a simpatia da opinião pública pela colocação em destaque da integração, por parte das empresas, das preocupações sociais ligadas às suas atividades em suas relações com o que se convencionou chamar “as partes interessadas”, de onde as remissões por vezes confusas à noção de desenvolvimento sustentável. A noção de RSE apóia-se portanto no postulado que a empresa pode ser considerada como tendo intenções “próprias”.

A RSE está na origem de uma inflação informacional, marcando assim a passagem entre uma “publicidade – comunicação” (com a ética dos negócios da década de 90) e a expressão de um engajamento a partir de uma declaração de intenções (um código de conduta, por exemplo), em direção a uma perspectiva informacional que serve de base ao “diálogo” com as partes interessadas. O termo “diálogo” é assim colocado entre aspas pois ele constitui tanto um objetivo dessas políticas informacionais quanto uma forma de impossibilidade pois há de fato mais co-construção das informações de restituição a “partes interessadas muito especiais” (as agências de notações empresariais, as outras empresas, certas ONGs e uma parte dos docentes – pesquisadores das ciências das organizações) do que um verdadeiro diálogo. As diretorias da comunicação “escolhem” de uma certa forma seus interlocutores. Foi o que levantou a questão das interferências difíceis entre a RSE e a democracia. Poderíamos até, neste quesito, falar em “liberal – burocracia”.

A RSE apoiou-se igualmente sobre a definição e a gestão de processos próprios para implementar as políticas de RSE definidas pelas diretorias de empresas, quer se trate de um “meta-processo” referente aos valores e às orientações ou de implementação de um dispositivo de medida do valor agregado dos processos da RSE.

Salientamos a origem americana da noção em uma perspectiva histórica. A RSE foi “provocada” (frente a uma regulamentação de mercado) nos anos 1880-1920 por causa de preços abusivos e que conduziu à formulação das leis antitruste. Podemos falar também de uma RSE “enquadrada” (frente a um regime de associação “Estado – empresas”) em uma perspectiva de coordenação econômica e de auto-regulamentação setorial durante os anos do *New Deal*, uma RSE “obrigatória” (frente a uma regulamentação “empresarial”) pelo fato das problemáticas de qualidade de vida e sob o olhar das agências de regulamentação nos anos 1960-1980, e uma RSE “voluntária” desde então (frente a uma regulamentação valorizando a eficiência) por causa da desregulamentação do “momento liberal”. A disseminação do conceito tem a ver ao mesmo tempo de sua institucionalização, das condições de propaganda geográfica e da extensão da noção referente à divulgação de informações, as tomadas de posição ética de resposta às exigências da gestão da diversidade e de reconhecimento da alta poderosa das questões ambientais. Este dinamismo da RSE vai assim construindo-se face à micro-economia padrão, considerando-se a legitimidade concedida a uma representação doutrinária do funcionamento da empresa, de uma aproximação sociológica específica (a teoria das “partes interessadas”) e a estratégia como local de expansão.

No que diz respeito à RSE, como eventual modelo organizacional, vários elementos de concretizações existem, em particular frente aos princípios da RSE definidos por trabalhos de comissão na ONU, seu local de institucionalização, do qual vamos relembrar alguns elementos:

- Implementação de certificações (ISO 14000, por exemplo);
- Definição e implementação de códigos de conduta;
- Definição e implementação de políticas de responsabilidade social;
- Concepção da atividade de empresa segundo os princípios de eficiência ecológica;
- Proibição da desinformação ecológica;
- Implementação de uma contabilidade em “partes interessadas”;
- Política de *triple bottom line*;
- Desenvolvimento das “iniciativas voluntárias”;
- Implementação de estratégias “win – win” entre empresa e sociedade.

Mas o seu caráter vago e bastante incontrolável assim mesmo deixa em aberto a questão da existência de um modelo organizacional da RSE, a menos que se adiante a hipótese que, de um conjunto relativamente díspar de técnicas, a fertilização cruzada de umas e outras contribuiria para a constituição de uma tecnologia.

### 3. Modelo Organizacional e Gestão

As ciências das organizações pertencem às ciências sociais cujo objeto social (aqui as organizações) vem fundamentar sua natureza. É também assim, por exemplo, com a sociologia (aonde é a sociedade) ou com a antropologia (aonde é o “grupo natural”). Enquanto ciência social, as ciências das organizações são construídas em base a uma trilogia “técnicas de organização – questões de organização – teoria das organizações”, seu desenvolvimento passando por uma fertilização cruzada entre os diferentes componentes espelhando-se em outra ciência social (não verdadeiramente reconhecida como tal na França) que são as ciências contábeis construídas exatamente da mesma maneira. (“técnicas contábeis – questões contábeis – teorias contábeis”). Seu objeto social (aqui a contabilidade) fundamenta igualmente sua natureza, desde o aparecimento da “grande organização” no início do século XX. Ciências das organizações e ciências contábeis fundamentam as categorias gerenciais da gestão das empresas, categorias que reencontramos bem no tema da RSE.

Falar em modelo organizacional da RSE, é propor fundamentar um tal modelo em vista de modalidades ligadas a uma focalização e a uma época, isto é essencialmente entre 2000 e 2010. Falar em “modelo organizacional da RSE” é salientar a importância da questão com relação a outras. Podemos então falar em “modelo organizacional da qualidade”, modelo que teria nascido da focalização na questão, na década de 80 e que se teria difundido no mundo inteiro a partir do Japão? Podemos então também falar de “modelo americano da RSE” que seria hoje um modelo dominante? Não podemos esquecer que qualquer perspectiva cultural somente vale, antes de tudo, em comparação e que as lógicas de sentido que ali se encontram marcam sua especificidade.

Vamos inicialmente relembrar os quatro critérios que A. Hatchuel (1992) sugere como vindos para fundamentar um modelo organizacional:

- Uma visão que ultrapassa a dimensão das técnicas de organização;
- Uma superação das especificidades setoriais;
- A existência de instituições permitindo a formulação e a difusão do modelo (escolas, pesquisadores, grupos profissionais, etc.);
- Concretizações exemplares.

É portanto nos fundamentos dos modelos que se trata de nos interessarmos aqui, o primeiro aspecto sendo o da redução, redução caminhando ao par com uma simplificação, e o segundo sendo o aspecto normativo. Em toda referência a um modelo, o aspecto redução da realidade tenderia a colocar à frente o aspecto “passivo” da representação ali aonde, em sua acepção normativa, seria o aspecto “ativo” da identificação que ganharia.

É este duplo processo que é qualificado de modelização. Neste sentido, é possível modelizar ao infinito, e nada vem limitar a produção de modelos. Mas o que conta, com a organização, é também a justificação do modelo. É portanto um processo de justificação que vem limitar a produção de modelos, “usar” alguns, suscitar outros. Portanto, é essencial interrogar-se sobre as condições de produção dos modelos e de saber porque alguns deles emergem em um momento dado enquanto outros desaparecem sendo que, falar das coisas, é também “excitá-las”. Modelizar desta forma se distingue de modelo: a modelização é o processo, com suas características próprias, aí o modelo é o resultado, com suas características próprias também. Modelização é, lógico, ligado a modelo, mas são igualmente duas histórias diferentes, na medida em que o modelo possui uma dimensão performativa de auto-realização que vem então diferenciar sua história da história da modelização.

Poderíamos, como o fez L. Sfez (1973), falar sobre este assunto de “personagem conceitual” na medida em que o modelo não é nem personagem histórico, nem herói, nem mito, mas uma produção discursiva em sincronia com um território e uma época. Esse personagem tiraria sua substância da repetição de elementos de “realidade” e se posicionaria à vista de objetos de referência. É assim, por exemplo, com o modelo “japonês” de organização.

A esquematização pode ser concebida como uma modelização processual e substancial da organização. A noção de modelo possui um aspecto “marcação” (seu lado demonstrativo) mas também um aspecto conceitual, o de elo entre um ideal-tipo teórico e um ideal-tipo prático (mas aonde o teórico pré-existe).

Com o modelo, é portanto questão de forma fundindo competências distintivas (uma forma X, Y, etc.). A forma é portanto ao mesmo tempo típica e específica, representativa de um “metabolismo”. Com a referência a um modelo, a importância das formas organizacionais e a focalização sobre sua formação é maior. Mas o modelo é de natureza não histórica embora se preste ao jogo das “velhas” e das “novas” formas organizacionais sobre o implícito da “ruptura”, permitindo assim estabelecer cronologias sem “História”. Uma vez estabelecida, a referência ao modelo se faz por esquecimento do processo e formação. É o seu foco que conta. A institucionalização do modelo desemboca na crença em sua legitimidade.

É importante salientar a diferença que pode existir entre uma questão, um tema e uma moda, a modelização assumindo então um caráter diacrônico enquanto o “modelo” e o “*business model*” assumem um aspecto sincrônico. Os modelos são por vezes “diacronizados” com base em etapas (por exemplo invocando a passagem de uma configuração à outra), mas o modelo organizacional situa-se em um tempo “longo” e sem verdadeira contingência setorial (por exemplo, o modelo “Toyota” ultrapassa o setor automotivo assim como foi o caso com o modelo “Ford”) mesmo que se renove, enquanto o *business model* se situa em um tempo mais curto em uma contingência setorial (o *business model* do Google, por exemplo). O modelo articula elementos organizacionais em um conjunto coerente, enquanto o *business model* é oriundo dos “arranjos” de mercado.

Deve-se igualmente salientar a contingência sócio-econômica e/ou sócio política de um modelo organizacional:

- 15/8/1971 com o abandono da paridade dólar/ouro e a passagem para um sistema de taxas de câmbio flexíveis, e o aparecimento do modelo de organização “japonês” (acentuando a flexibilidade);
- 3/10/1989 com a queda do muro de Berlim e o desenvolvimento da globalização e das exteriorizações generalizadas (deslocalização, exteriorização da administração);
- 8/8/2007 e a crise dos *subprimes*, e o aparecimento do tema do risco.

São na realidade “camadas” organizacionais que se acumulam. As crises do capitalismo induzem a uma dupla criatividade institucional e organizacional, em correlação com o provocador da crise e, nisso, um modelo organizacional da RSE pode caracterizar-se mais por diferença que por ruptura.

Devemos finalmente salientar a diferença existente entre um tema organizacional (ciclo de vida decenal sinônimo de “preocupação” como a qualidade na década de 80, o valor financeiro na década de 90 e a RSE na década de 2000-2010) e uma questão organizacional (recorrente). Há, por exemplo, a RSE enquanto questão, correlativa do desenvolvimento da produção de massa, e a RSE como tema correlativo do desenvolvimento das transformações organizacionais ligadas à globalização. A moda é de duração mais curta (aproximadamente 5 anos) e constrói uma reminiscência, um eco. Um tema de gestão traz uma dimensão simbólica e imaginária ao seu objeto dimensão que continua marcando as representações administrativas após sua “idade de ouro”. A qualidade nos deixou assim a sua norma que continua constituindo hoje a “mãe” de todas as normas administrativas. Assim se dará sem dúvida com a RSE.

O modelo é uma norma e um atrator, a análise desse “atrator” caracterizando-se pelos aspectos seguintes:

- aquele dos contornos epistemológicos referente aos modos de construção do percurso discursivo que será ligado a estes “objetos”;
- aquele dos “fundamentais” da ideologia organizacional ligada ao modelo;
- aquele da evolução das representações da organização com relação à análise da transformação dos discursos.

Falar em modelo organizacional da RSE, é cotar uma alquimia específica entre esses três aspectos no aporte efetuado às ciências das organizações em um local dado (os Estados Unidos) e em um momento dado (essencialmente entre 2000 e 2010), mas se um tema tende a colorir um modelo, ele continua sendo um tema e não se transforma dessa forma em modelo.

#### **4. A questão de um modelo organizacional da RSE do tipo “americano”**

Falar de um modelo “americano” da RSE, é portanto indicar que devemos pensar:

- 1º que se trata de um modelo organizacional, a questão da RSE sendo ao mesmo tempo uma estruturante quanto à natureza e às circunstâncias nas quais se encontram confrontadas as empresas, mas também o sinal de passagem da focalização de sua administração nas tarefas, para a focalização nas pessoas;
- 2º que ele possa a mínima entrar num quadro de interpretação culturalista, o que coloca portanto a questão do referencial comparativo (aqui, um modelo “europeu”?).

O modelo “americano” da RSE tende a referir-se à existência de “modelos” culturais de referência com base em uma forma de primazia concedida a uma cultura dita “americana”, e é por referência a R. Farnetti & I. Warde (1997) que será necessário considerar esta perspectiva. A transmissão de um “modelo americano” teria assim sido efetuado por empréstimos e por mestiçagem: os métodos americanos de administração assumiram um lugar preponderante nas práticas administrativas no mundo, principalmente após a 2ª Guerra Mundial. Mas delas, elas se alimentaram igualmente. É o que confunde ainda mais do que parece o estabelecimento de uma comparação entre um modelo “americano” da RSE com relação a um modelo “europeu”.

Como mostram os trabalhos antropológicos sobre a aculturação (R. Bastide, 1979), a transmissão dos modelos responde a dois paradoxos. O primeiro é ligado ao efeito de importação do modelo que não pode induzir os mesmos resultados que aqueles observados no país de origem. O segundo diz respeito o caso freqüente do modelo corrigido e reenviado ao país de origem que dele tira partido. Os modelos alimentam-se portanto uns dos outros e implicam em efeitos diferentes conforme o ambiente de aplicação. É provavelmente a razão pela qual sua diferenciação é muito mais difícil do que parece.

O modelo “americano” distinguir-se ia do modelo “reno – japonês” encarnado pela Alemanha e o Japão, caracterizado pela predominância das finanças na economia e pela realização de lucros em curto prazo, diferente do segundo, conhecido pelo lugar importante da indústria e pela dificuldade em realizar lucros em curto prazo. Este percurso mostra a indecisão intelectual que prevalece, quem sabe um pouco apressadamente, na apelação do modelo “americano” da RSE e na oposição implícita que é então introduzida com relação a um modelo “europeu”. Poderíamos então afirmar tratar-se, com relação ao cosmopolitismo implícito de um modelo “americano”, de um minoritarismo militante (ou mesmo comunitarista) de um modelo “europeu”? A globalização induziria a virada para uma era da “grande transformação” das formas organizacionais com a ideologia da forma única, aquela do modelo “americano” (do qual sua versão RSE) em vista de resistências, aquela de um modelo “europeu”?

A referência em argumento maior a uma área geográfica estabelece portanto uma ambigüidade entre a perspectiva “macro” política do desenvolvimento sustentável, portanto necessariamente inscrita no âmbito de uma geografia política e econômica por referência a Estados que se mostram preocupados pelo desenvolvimento sustentável de forma diferente uns dos outros, e a perspectiva “micro” política da RSE, da ordem das estratégias editadas pelas diretorias gerais.

É somente pela comparação termo a termo de propostas que é possível fundar um “culturalismo” da perspectiva, que permitiria distinguir uma compreensão americana de uma compreensão européia, em base a estereótipos que procuramos evitar venham a tratar-se de prejulgamentos.

Portanto, a obrigação para quem falar de um estereótipo “americano” da RSE, de lhe encontrar um estereótipo de comparação, aqui qualificado de “europeu”.

Perspectiva americana	Perspectiva européia
Evitar os impactos danosos ao valor acionário e à reputação	Parte integrante da “filosofia” gerencial face a uma cultura organizacional e a uma gerência baseada na referência a valores



Demanda “externa” tendo induzido os códigos de ética	O gerenciamento não pode ignorar a democracia no local de trabalho
Tradição do republicanismo cívico (em particular da virtude cívica de honestidade)	As perspectivas “éticas” emanam dos parceiros sociais
Importância concedida ao <i>training</i> formal sobre os valores	Importância concedida à compreensão dos valores
Tradição jurídica da <i>common law</i> na qual um lugar é deixado ao conflito e à interpretação	Tradição jurídica dos códigos napoleônicos, do direito do trabalho
Importância das leis sobre a corrupção	Aspecto voluntário (e não legal)
Os códigos éticos são quase leis	Os códigos éticos são guias sem caráter obrigatório
<i>Federal Sentencing Guidelines</i>	Parcerias empregadores – empregados (entre os quais os sindicatos)
Cursos de ética dos negócios nos currículos de gerenciamento	Cursos sobre as implicações econômicas da vida dos negócios, considerando-se as perspectivas éticas

Salientamos, com a RSE, os contornos de uma situação intercultural rica de ensinamentos, a partir de um conceito muito impregnado de referências americanas.

O Livro Verde editado pela Comissão das Comunidades define assim o conceito de RSE : “O conceito de Responsabilidade Social das Empresas significa essencialmente que são elas que decidem, por iniciativa própria, contribuir para melhorar a sociedade e tornar mais limpo o meio ambiente. No momento em que a União Européia se esforça em identificar valores comuns, adotando uma carta dos direitos fundamentais, um número crescente de empresas reconhece, cada vez mais claramente, sua responsabilidade social e a consideram como sendo um componente de sua identidade. Esta responsabilidade exprime-se com relação aos assalariados, e mais geralmente, a todas as partes interessadas envolvidas pela empresa, mas que podem, por sua vez, ter influência sobre seu êxito (...) Embora sua responsabilidade primeira seja gerar lucros, as empresas podem ao mesmo tempo contribuir com objetivos sociais e para a proteção do meio ambiente, integrando a responsabilidade social, como investimento estratégico no seio de sua estratégia comercial, de seus instrumentos de gestão e de suas atividades”.

Esta definição particularmente ampla, abre o campo a numerosas interpretações, mas seu culturalismo americano deve no entanto ser notado. Esse culturalismo foi confirmado pela seção “Emprego, negócios sociais, cidadania” do Comitê Econômico e Social Europeu referente aos “Instrumentos de medida e de informação sobre a responsabilidade social das empresas numa economia globalizada”, que adotou um aviso aos 24 de maio de 2005, definido-a como “a integração voluntária, pelas empresas, de preocupações sociais e ambientais à suas atividade comerciais e em suas relações com as partes interessadas”, em nome de um conceito europeu de desenvolvimento sustentável, e por referência a “uma economia social de mercado altamente competitiva que tende ao emprego pleno e ao progresso social”, o que marca sua diferença com o culturalismo anterior.

Esta definição introduz quatro dimensões essenciais, em torno das quais vai se estruturar o debate intercultural:

- O caráter “voluntário” que significa que é realmente a empresa, através de seu gerenciamento, que assume compromissos nesta matéria, indo além de suas obrigações legais e contratuais existentes. Este compromisso voluntário possui um valor moral de exemplaridade e associa valores altruístas com a consideração do interesse em longo prazo. De certa forma, isso confere à empresa o direito de esperar, em contrapartida, uma forma de reconhecimento por parte das “partes interessadas” (acionistas, consumidores, assalariados, cidadãos, etc.);
- O caráter “duradouro” que afirma a seriedade do compromisso correspondente da mesma forma que seu caráter estratégico;
- O caráter “transparente” que se apóia na coleta e na publicação de informações difundidas no interior e no exterior, e permite autenticar a realidade das “boas práticas” assumidas e medir os progressos realizados;
- A capacidade em implicar novas “partes interessadas”.

A questão da rentabilidade da RSE é portanto colocada sem emoções, a partir do compromisso de que os proprietários da empresa e/ou seus mandatários têm o direito e o dever de efetuar quanto aos valores de “sua” empresa, sabendo que o desenvolvimento do valor econômico é então considerado inseparável de sua retidão moral. Encontramo-nos frente a um universo liberal aonde a *self regulation* é considerada como devendo exercer um papel essencial. Finalmente, a heterogeneidade cultural europeia coloca de fato a questão da eventual existência, mesmo que futura, de um modelo “europeu” da RSE, portanto um modelo “convergente” da RSE.

Mas as circunstâncias do esgotamento do tema da RSE cotadas no início deste texto fazem com que ele não se transforme em modelo. É a correlação das cinco crises das quais falamos, que será a geradora essencial de um eventual modelo futuro.

## 5. Comentários sobre o Esgotamento da RSE Enquanto Tema

A RSE era realmente, no mínimo, um tema de gestão, tema que podemos, de certa forma, posicionar em “continuação – ampliação” ao tema da ética dos negócios, menos dominante na época de seu desenvolvimento (a década de 90) nas referências que lhe foram feitas. A este título, é um ato de diretoria geral. Sua importância faz com que pertença hoje às categorias de *organizational behavior*. Trata-se enfim, de um tipo de projeto alternativo àquele do comunismo como modo de desenvolvimento econômico e social, pelo fato do que é convencionalmente chamado “o fim das ideologias” (F. Fukuyama, 1995)... e portanto, é igualmente um projeto ideológico. É certamente isso o que tende a lhe dar um dos aspectos constitutivos de um modelo, o aspecto de sua parte normativa.

Como já o assinalamos acima, a RSE pode ser ligada à longa história da assistência caridosa das sociedades ocidentais desde a Idade Média, mas uma caridade ostensiva, o que poderia explicar os inúmeros esforços desenvolvidos para prestar contas fora das tradicionais categorias da comunicação financeira. Os atos da RSE seriam portanto mais próximos da proteção (de animais, de plantas bem como de pessoas tendo em vista as ligações estabelecidas com as inúmeras e variadas ONGs) do que da caridade ou da solidariedade. Poderíamos, mesmo no limite, tendo em vista a ostentação organizada dos conteúdos da comunicação a propósito da RSE falar em empresa “patrocinadora” que certamente faz o bem, mas no sentido de seus interesses, ao mesmo tempo em que pronuncia um discurso infantil junto às “partes interessadas”.

Outro traço que podemos salientar é tudo aquilo que se refere a uma secularização de tipo econômico, mas também moral e político da empresa em “uma sociedade pós-secular” para retomar a expressão de J. Habermas (2004). Nas categorias de um “momento liberal”, aonde se desenvolvem as condições genéticas da heterodeterminação do ser humano, a empresa, local privilegiado da concretização da tecnociência, se vê, correlativamente, transformar-se em um local de promulgação heterônoma de uma injunção à autonomia como condição de possibilidade de sua legitimidade moral e política. É, aliás, a este título que ela se institucionaliza, em uma forma de cumprimento da crítica formulada por M. Friedman (2002) da devolução a “indivíduos privados autodesignados” que decidem “o que é de interesse para a sociedade”.

Podemos notar a correlação atual desta temática da RSE com aquela do risco cuja gestão, considerada no sentido amplo do termo, conduz à designação potencial e real de responsáveis ao mesmo tempo de “dentro” mas também “além” das fronteiras da empresa. Correlativamente ao “momento liberal”, efetivamente assistimos a uma “conjunção – disjunção – contradição” entre o perímetro jurídico, o perímetro econômico e o perímetro social da empresa (em particular, aquele da grande empresa), disjunção criadora de riscos que, evidentemente, devem ser dominados. É igualmente a este título que podemos falar em *triple bottom line*. E é realmente nisso que se baseia a RSE na medida em que as consequências da vida da empresa ultrapassam o perímetro jurídico que classicamente marcam, em direito, a fronteira de suas responsabilidades.

Mas, para uma diretoria de empresa, aguardar recaídas de uma política de responsabilidade social significa:

- Aproximar as políticas de responsabilidade social com lógicas de avaliação com base em raciocínios “custos – vantagens”, de onde o desenvolvimento de toda uma instrumentação;
- “Fazer uma triagem” entre problemas sociais (por exemplo eliminando de forma quase geral o tema do *handicap*, para somente deixar eventualmente subsistir em seu aspecto discursivo, tendo em vista a importância relativa dada ao tema da luta contra a AIDS);
- Uma forma de legitimação da gerontocracia inerente aos fundos de pensão (isso vai ao par com o tema dos fundos de investimentos ditos “éticos”);
- Um “confisco – recuperação” gerencial do desenvolvimento sustentável com uma “confusão” recursiva do “desenvolvimento sustentável” do planeta e considerado como sendo redutível ao “desenvolvimento sustentável” da empresa, e, portanto, uma intrusão da empresa na definição do “bem comum” em vista da questão das relações entre o Homem e a Natureza;
- A busca de uma legitimidade com relação ao enfraquecimento da lei e por mimetismo, de onde a referência a normas e a “modelos”. Para estes últimos, trata-se também de aproveitar sua dimensão simbólica;
- “Registrar”, referindo-se a um modelo “anglo – americano” da RSE, a supremacia cultural americana em sua vocação de propor normas ao funcionamento das empresas.

É por isso que encontramos, em torno do tema da RSE, posturas como:

- o fato de aproveitar-se dela (por exemplo ao lançar produtos “bio”);
- a prudência que consiste em fazer de tudo para evitar as catástrofes;
- uma outra versão da prudência que consiste em fazer de tudo para ser “esquecido”;
- a hipocrisia da transformação do vício em virtude.

A RSE foi portanto uma resposta “pragmática” (as *best practices*) e “proativa” às pressões ligadas às perspectivas ambientais, políticas e sociais enviadas pelo corpo social à empresa. Estamos assim frente a uma nova manifestação agonística (C. Mouffe, 2005) do projeto gerencial, isto é da utopia da recusa em reconhecer a existência de antagonias, no seio da empresa. “Trabalhadores, acionistas, um mesmo combate!” O desenvolvimento do tema da RSE inicialmente se estruturou em volta da injunção negativa de abstenção e de reparo dos danos sociais. Esta injunção baseia-se em uma tradição ética americana do “mínimo moral” (J. G. Simon & C. W. Powers & J. P. Gunnemann, 1972), isto é a necessidade de formular uma resposta frente à impossibilidade de se evitar uma injunção negativa, embora a noção de dano social seja ao mesmo tempo imprecisa e evolutiva no tempo. Foi certamente esse fundamento que gerou a referência a um modelo “americano” da RSE.

Com a RSE, a relação entre a empresa e a sociedade era compreendida como sendo de natureza contratual, ideologia que legitima hoje o *continuum* “direito – contrato – responsabilidade”. Além do que, todo o edifício da troca mercantil baseando-se em “fundamentais” extra-econômicos assim como a confiança, ela mesma baseada, em última instância, sobre princípios morais, tratava-se de fundamentar esse contratualismo sob perspectivas éticas. Aliás, encontramos aí reformulada, a “velha” ideologia do liberalismo econômico que faz da riqueza da empresa a riqueza das nações, o contratualismo de empresa fazendo, sempre por agregação simples, o contrato social...

Vemos bem aqui que numerosos ingredientes de ordem ideológica e política foram postos em obra no que diz respeito ao desenvolvimento da legitimidade da referência a um modelo organizacional da RSE, independentemente de uma interpretação culturalista.

## **6. Conclusão: O fim da RSE Enquanto Tema de Gestão**

Espelhando-se nos elementos destinados a fundamentar a existência de um modelo organizacional da forma como foram apresentados mais acima, examinemos aqui aqueles que permitem definir o que vem a ser um “tema de gestão”, e em que isso pode permitir qualificar como tal a RSE:

- Primeiro, um tema de gestão se distingue de uma moda por sua duração: uma década aproximadamente. Ele aparece no início da década de 2000 e se esgota atualmente; portanto é mais que uma moda;
- Ele ofereceu o suporte de uma visão gerencial federativa (para não dizer “estratégica”, noção por demais vaga, pois o que não é estratégico?). E a RSE federa práticas díspares dando-lhes coerência formal (comércio justo, comércio ético, *marketing* ético, fundos de investimentos éticos, investimentos socialmente responsáveis, *stakeholders report*, auditoria ética, etc.);
- Métodos de gestão que existiam fora de seu campo, ali foram reinterpretados como o *reporting* que, além de sua origem financeira, acaba sendo ambiental e societário;
- “Ferramentas” de gestão que existiam antes da emergência do tema tomaram uma nova dimensão (as cartas éticas, por exemplo). “Novos” métodos apareceram como para tudo o que envolve a notação societária;
- A RSE como tema de gestão comportou duas dimensões vindo fundamentar a re-interpretação da gênese da *performance*, a referência a um jogo social, a procedimentos e valores, etc., como com a *triple bottom line*. Mas, se olharmos mais de perto, nos nós encontramos, a maioria das vezes, frente a uma “re-interpretação – ênfase” de algo já existente com os empréstimos às técnicas de medida da *performance* financeira ou àquelas da gestão de qualidade. Métodos de gestão já existentes se encontraram aí re-interpretados;

- Ele interagiu com lógicas gerenciais tais como a governança marcada pela passagem de uma *corporate governance* para uma *global governance* pelo fato da referência à RSE;
- Ele convocou conceitos disponíveis para fundamentá-lo como a noção de “partes interessadas”;
- Existem concretizações simbólicas (como a *Danone Way*, por exemplo);
- ... Certamente sobrarão alguma coisa após seu esgotamento, em vista do enorme desenvolvimento das práticas de gestão por ele suscitado.

Tal qual um modelo organizacional, um tema de gestão se beneficia dos atributos do discurso com os aspectos seguintes:

- Locutório (o que expressa o discurso em primeiro grau). O discurso da RSE apoiou-se assim sobre numerosas perspectivas declarativas. Assim é no mínimo para tudo o que diz respeito às cartas de valores;
- Não locutório (o que ele impede de dizer). E o fato que ele sucede ao tema do valor financeiro não é neutro neste quesito, permitindo à burguesia continuar avançando mascarada. Quem efetivamente chamaria esses votos das empresas de “sujos”!;

Mas um tema de gestão, justamente por ser um tema e não um modelo, tende a possuir um conteúdo mais claramente ideológico:

- Simplificação e encantamento, portanto cegueira na desclassificação das categorias daquilo que é político (a vida política da cidade com suas concretizações políticas e politiquês). Mas o que faz o Estado para proteger as espécies em extinção, enquanto o WWF, graças aos milhões que lhe são entregues por Lafarge o faz tão bem!;
- Distinção entre fatores “amigos” e fatores “inimigos”, portanto construção de uma parcialidade, e a RSE é bastante parcial. É melhor jogar nas tabelas de basquete instaladas por Auchan, do que ali ser caixa!;
- Fagocitose (do desenvolvimento sustentável entendido no sentido de “macro” política).

Um tema de gestão não “cai” do céu:

- As concretizações da ética dos negócios com sua ferramenta privilegiada, os códigos de ética, auto-edição formulada pelas diretorias das maiores empresas, existiam anteriormente, tendo acumulado a experiência das dificuldades de sua concretização no quotidiano;
- A força catalítica de aspectos tais como o *charity business*, por exemplo serviram de situação de aprendizado;
- As interações com a sociedade o legitimam (as reações cidadãos da antiglobalização, as disparidades geográficas, os problemas ecológicos como o aquecimento do planeta, a “transformação ética” das representações do político com o crescimento em legitimidade do apelo às virtudes cívicas, etc.).

A RSE construiu as ambigüidades necessárias ao desenvolvimento de um “sentido”:

- Ela ofereceu um suporte de re-interpretação da dialética gerencial, suporte de re-interpretação cuja importância foi notado por H. Simon (1991) quando ele mostrou toda a dificuldade gerencial da passagem dos valores entre princípios referentes a uma perspectiva universalista, com fatos referentes à perspectiva consequencialista. Reencontramos aqui a importância dos raciocínios em dilemas que marcam a *Business Ethics*;
- Ela fundamentou discursos parciais e sectários, marcando assim o triunfo de uma atividade comunicativa, levando-se em conta elementos de concretização. A *Danone Way* consiste em “realmente” levar em conta as categorias dos direitos do homem nas lógicas gerenciais, mas as

embalagens de iogurte enchem nossas lixeiras, e nossos desejos mais primários são deleitados por uma comunicação comercial baseada em estímulo à gula;

- Ela conduziu à monopolização do campo político pelas empresas cuja legitimidade neste campo deve ser provada, o que finalmente suscitou em retorno, o desenvolvimento do político que se apoderou da noção do desenvolvimento sustentável, e que se mostra o único em condições de encarar as crises às quais nos referimos na introdução.

A RSE enquanto tema de gestão esgotou portanto sua dinâmica. Os principais benefícios das políticas de RSE foram certamente um questionamento das práticas de corrupção, mas suas concretizações tornaram consideravelmente mais pesado o lado processual do funcionamento da empresa. Este aspecto entrou em combinação multiplicativa com as outras tensões processuais (por exemplo com as perspectivas da QSMA – qualidade, segurança e meio ambiente). Ora o peso do lado processual entra em tensão com a eficácia. E, é certamente o que mais claramente marca o esgotamento interno do tema, esgotamento que leva a colocar em evidência um outro tema (o risco?), como tema alternativo. E, certamente é o defeito, a institucionalização da empresa que valida o esgotamento do tema da RSE. Esta institucionalização pode ser definida como operando no âmbito das mentalidades (com representações do papel da empresa e suas ligações com a sociedade), aquele dos discursos (com o modo de falar da RSE), aquele das práticas (específicas da RSE), e das instituições (aquele que participa da formação dos gerentes, que fazem emergir e que legitimam as normas da RSE), e aquele dos saberes (sobre a compreensão da RSE).

Em função da intervenção da empresa na definição do “bem comum”, o voluntarismo gerencial foi de certa forma “ultrapassado” por ele mesmo, em sua vocação de propor substituir uma onisciência da regra estabelecida pelas diretorias das empresas (portanto sem nenhuma prova de representatividade) à onisciência dos Poderes Públicos em base a um argumento duplo de utilidade e de eficácia. O tamanho da empresa multinacional e o poder que é seu (bem como o poder acumulado do grupo constituído por essas empresas) conduziram, por intermédio das políticas de RSE, a intervir na definição das regras da vida em sociedade. Mas, em contrapartida, essas mesmas empresas foram interpeladas porque elas não podem fazer de forma diferente. Tendo-se “substituído” aos Poderes Públicos (por vezes falho, certamente, como em tal ou tal situação em países em desenvolvimento, por exemplo), elas acabaram laminando as condições de constituição de um Estado que hoje faz cruelmente falta. De uma perspectiva “micro” política (com a RSE), passamos sem perceber a uma perspectiva “macro” política da definição do “bem comum”. O desenvolvimento sustentável (de dimensão “macro” política) acabou substituindo a RSE (de dimensão “micro” política). Mas a eclosão das crises, das quais falamos mais acima, somente pode encontrar um início de resolução mediante as intervenções maciças dos Estados, trazendo assim o tema da RSE à dimensão da questão na qual se encontrava anteriormente.

## 7. Referências Bibliográficas

- ALLOUCHE, José; HUAULT, Isabelle; SCHMIDT, Géraldine. *Corporate Social Responsibility. Concept, Accountability and Reporting*, Vol. 1. Palgrave Macmillan, 2006.
- BASTIDE, Roger. *Antropologia Aplicada*. Perspectiva, 1979.
- CASTEL, Robert. *Les Métamorphoses de la Question Sociale: une chronique du salariat*. Paris: Fayard, 1995.
- FARNETTI R.; WARDE I. *Le Modèle Anglo-Saxon en Question*. Paris: Economica, 1997.

- FREEMAN, Elmer R. *"From Corporate Social Responsibility to Company Stakeholder Responsibility"*, Bocconi, Milão, Itália, 2005.
- FRIEDMAN, Milton. *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press, 2002.
- FUKUYAMA, Francis. *Trust: The Social Virtues and The Creation of Prosperity*. New York: Free Press, 1995.
- HABERMAS, Jürgen. *Time of Transitions*. Polity Press, 2004.
- HATCHUEL, Armand. *L'Expert et le Système. Gestion des Savoirs et Métamorphose des Acteurs dans L'Entreprise Industrielle*. Paris: Economica, 1992.
- MOUFFE, Chantal. *On the Political*. New York: Routledge, 2005.
- SFEZ, L. *Critique de la Décision*. Presses de la fondation nationale des sciences politiques, Paris, 1973.
- SIMON, Herbert. *Organizations and Markets*. Journal of Economic Perspectives, vol. 5, no. 2, 1991.
- SIMON, J.G.; POWERS, C.W.; GUNNEMANN, J.P. *The Ethical Investor: Universities and corporate responsibility*. Yale University Press. New Haven, 1972.